

RESEARCH OUTPUTS / RÉSULTATS DE RECHERCHE

Penser l'action collective comme une forme de contre-pouvoir

Cavazzini, Andrea; Loute, Alain

Published in:
L'Esperluette

Publication date:
2015

Document Version
le PDF de l'éditeur

[Link to publication](#)

Citation for pulished version (HARVARD):

Cavazzini, A & Loute, A 2015, 'Penser l'action collective comme une forme de contre-pouvoir' L'Esperluette, Numéro 85, p. 1-8.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



tuelles, qui sont souvent imposées par des événements contingents, voire par des actualités parfois superficielles. Cette capacité de durer peut être un multiplicateur du pouvoir collectif. Elle revient à :

- *Relier l'action collective à toute une histoire des luttes*
Au-delà des luttes ponctuelles, des conjonctures et des périodes de mobilisation, une institution est porteuse d'une histoire et d'une mémoire collective. Elle permet d'inscrire les luttes ponctuelles dans une lutte plus globale, et de garder un lien vivant aux luttes passées⁹. Un contre-pouvoir organisé est une mémoire vivante qui rend possible une perspective historique.
- *Inscrire les luttes dans une durée longue*
Institutionnaliser une lutte et l'inscrire dans la durée, c'est aussi résister à la manière dont les dominants veulent structurer notre temps et nous imposer leur agenda. La rhétorique de la crise joue continuellement avec le spectre d'une urgence perpétuelle, qui empêche de se donner ses propres objectifs et échéances. Un contre-pouvoir organisé est un rempart contre cette temporalité dissipée et fragmentaire.

4) Construire un contre-pouvoir «légitime»

Une dernière condition qui nous semble essentielle, c'est la légitimité. S'interroger sur la *légitimité* du contre-pouvoir, c'est s'assurer que ses formes institutionnelles sont réellement au service du «pouvoir-en-commun» et non de quelques-uns. Ce problème pourrait, à lui seul, constituer une fiche pédagogique. Nous nous limitons ici à souligner quelques questions qui peuvent guider la réflexion sur cet important chantier :

- Le contre-pouvoir est-il réellement un pouvoir partagé au sein de nos organisations? Est-ce bien le pouvoir de tous? N'y a-t-il pas de laissés-pour-compte?
- Est-ce que c'est bien un «nous» *réel* qui exerce le contre-pouvoir? Et pas un «nous» rêvé, fantasmé? Ou une somme de «je», d'individus, un «nous» fragmenté?
- Les stratégies sont-elles lisibles, communiquées, débattues? Les acteurs peuvent-ils s'approprier les stratégies, les faire leur?

1. Philosophe, Andrea Cavazzini est vice-président du Groupe de Recherches Matérialistes-Association (France, <http://grm.hypotheses.org/>).
2. Ancien permanent CIEP, Alain Loute est enseignant-chercheur au Centre d'éthique médicale de l'Université Catholique de Lille et chercheur dans l'Unité Technologies et Sociétés (UTS/CRIDS) de l'Université de Namur.
3. Max WEBER, *La domination* (1914), Paris, La Découverte, 2014.
4. Elsa DORLIN (dir.), *Sexe, race, classe. Pour une épistémologie de la domination*, Paris, PUF, 2009, p. 13.
5. Pierre DARDOT et Christian LAVAL, *Commun, Essai sur la révolution au XXI^e siècle*, Paris, La Découverte, Paris, 2014, p. 208.
6. Andrea CAVAZZINI, *Enquête ouvrière et théorie critique*, Liège, Presses de l'Université de Liège, 2013.
7. Sur les différentes stratégies de grève, voir A. CAVAZZINI, «Luttes ouvrières et années de plomb en Italie: de la centralité ouvrière à l'occultation du conflit», in *Quaderni*, n°84, 2014.
8. Florence CARION, «Pour une approche communicationnelle des organisations de mouvement social», in *Communication et organisation*, 31, 2007, mis en ligne le 01 juillet 2010, consulté le 21 août 2014, <http://communicationorganisation.revues.org/124>. Voir aussi Stéphanie BAUDOT et Alain LOUTE, «La communication en Education Permanente: des caractéristiques propres!», in *L'Esperluette*, n°81, Juillet-Sep-tembre 2014, p. 4-6. (<http://ciep.be/images/publications/esperluette/2014/Esper81.pdf>)
9. Alain LOUTE, «Comment garder «vivante» notre mémoire collective?», in *L'Esperluette*, «Les fiches pédagogiques», n°79, Janvier-Mars 2014. (<http://ciep.be/images/BoiteAOutils/FichePedagEsperluette/F.Ped.Esper79.pdf>)



Penser l'action collective comme une forme de contre-pouvoir

PAR ANDREA CAVAZZINI¹ ET ALAIN LOUTE²

Les travailleurs-es et les militants-es d'une organisation sociale sont constamment confrontés à des rapports de pouvoir dans les institutions, les entreprises et dans les organisations elles-mêmes. Dans les pratiques quotidiennes les plus communes, le vocabulaire du pouvoir est omniprésent, il imprègne profondément le discours de la politique et des institutions: que l'on songe aux concepts de pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire, ou aux partages entre pouvoirs régionaux, provinciaux et fédéraux. La référence au «pouvoir» est importante aussi dans les discours des organisations et des militants, par exemple, en disant qu'on est contre le «pouvoir de l'argent», ou qu'on qualifie son organisation de «contre-pouvoir».

Si ce concept fait partie de notre quotidien, il n'est pas toujours facile à utiliser et à comprendre. Lorsque les uns et les autres parlent de pouvoir, désignent-ils la même chose? Et puis, même si on arrive à se mettre d'accord sur ce qu'on entend par «pouvoir», il reste que ce n'est pas toujours évident de saisir la manière dont le pouvoir fonctionne *réellement* et *concrètement*. Certains pouvoirs semblent «invisibles». Autre question: le pouvoir est-il immuable? Peut-on le transformer? Enfin, certaines expressions peuvent parfois sembler ambiguës. Récemment dans une formation, un militant syndical posait les questions suivantes: Pourquoi parler de contre-pouvoir? Est-ce que cela veut dire que ce sont les autres qui ont le pouvoir? Est-ce que nous aussi on ne possède pas une forme de pouvoir?

Le but de cette fiche est d'essayer de clarifier certains aspects de la notion de «pouvoir». Non pour proposer une analyse savante mais pour fournir des outils pour agir efficacement dans les rapports de pouvoir auxquels nous sommes confrontés. Le sujet restant très vaste, nous nous limiterons ici à l'angle de l'action collective. Dans un premier temps, nous distinguerons différentes conceptions du pouvoir. Ensuite, nous nous intéresserons à l'action collective elle-même et à son rapport au contre-pouvoir. Notre thèse est qu'on a tout à gagner à concevoir l'action collective comme une forme de contre-pouvoir.



1. UNE PREMIÈRE FORME DE POUVOIR: LA DOMINATION

Les formes du pouvoir étant multiples, il est difficile d'en donner une définition préalable unique qui serait valide en tout temps et en tout lieu. Selon le sociologue allemand Max Weber, le pouvoir est présent chaque fois «qu'une volonté a des chances de prévaloir sur la résistance d'autrui au sein d'une relation sociale»³. Selon cette caractérisation, le rapport de pouvoir est:

1. **hiérarchique**: un dominant s'impose à un dominé en brisant ses résistances;
2. **exclusif**: le dominant s'accapare et capture le pouvoir, il le possède uniquement dans la mesure où le dominé en est exclu;
3. **instrumental**: il consiste à utiliser l'autre comme un moyen pour ses propres fins; «autrui» est un objet utilisé plutôt qu'un sujet à qui on s'adresse.

Cette définition du pouvoir l'identifie donc à la *domination*: le pouvoir est une relation sociale qui exclut toute communication et tout partage égaux entre les partenaires.

Le pouvoir économique: privilège ou domination?

Le schéma de la domination peut être très utile pour voir plus clair dans les rapports de pouvoir au sein de la sphère économique. Lorsqu'on parle du «pouvoir de l'argent», on risque de réduire le problème aux seuls aspects des inégalités et des privilèges dans les revenus, les consommations, l'accès aux droits sociaux (soins, instruction, etc.). Ces aspects n'épuisent pas la question du pouvoir économique capitaliste. Celui-ci consiste, en effet, dans le contrôle que les possesseurs des richesses exercent sur les conditions matérielles de l'existence des dominés. Le «pouvoir de l'argent» capitaliste ne consiste pas seulement à avoir accès à plus d'argent, et à plus de marchandises mais à pouvoir user, pour ses propres fins, des capacités d'autrui, à exercer un «pouvoir-sur» autrui. On a donc affaire à un type de domination où c'est à travers l'argent-capital que les dominants arrivent à briser la résistance des dominés et à les réduire à des simples moyens, des instruments de la valorisation du capital.

Pour aller plus loin: les analyses de Frédéric Lordon et Pierre-Noël Giraud

Des économistes et sociologues ont considéré l'argent moins comme une source de privilèges que comme un rapport de pouvoir. Frédéric Lordon montre que l'argent est plus qu'un simple moyen pour éloigner la pauvreté et assurer la survie: il incarne l'accès universel à la satisfaction de n'importe quel désir, et c'est surtout à travers ce rôle, lié au rêve et à l'imaginaire, qu'il arrive à mobiliser les forces des salariés selon la volonté de l'entreprise.

Au niveau des mécanismes du capitalisme financier, Pierre-Noël Giraud a montré que les vrais dominants au sein de la finance globale ne sont pas les petits et moyens épargnants ayant acheté les actions de telle ou telle entreprise. Certes, ces acteurs s'enrichissent grâce aux résultats financiers de l'entreprise mais celle-ci est gouvernée, en dernière instance, par les investisseurs institutionnels (fonds, banques) qui ont collecté l'argent des épargnants-actionnaires, et qui l'ont utilisé pour acheter des actions, obtenir le contrôle de certaines entreprises et poursuivre par là leur recherche de profits financiers. Le vrai «pouvoir de l'argent» est moins celui des actionnaires, qui gagnent de l'argent d'une manière purement passive, que celui des fonds d'investissement, qui peuvent décider souverainement du sort des entreprises dont ils se sont accaparé les actions et, bien entendu, de leurs salariés: délocalisations, fusions, licenciements, etc.

1) Construire un contre-pouvoir dynamique

Une première condition du contre-pouvoir est l'articulation continue de deux logiques en tension:

- une logique de *stabilisation*: construire un système de délégation qui cadre le pouvoir-en-commun «de base»;
- une logique de *déstabilisation*: permettre au pouvoir-au-commun, au collectif, de questionner et maîtriser le système de délégation.

2) Construire un contre-pouvoir «in-formé»

Une deuxième condition est que le contre-pouvoir soit «in-formé», c'est-à-dire doté d'une forme. Le contre-pouvoir doit être articulé à une stratégie à court, moyen et long terme. A ce sujet, il est intéressant de distinguer le concept d'«action» de celui de «stratégie». Une même action peut servir plusieurs stratégies.

A titre d'exemple, une grève peut, selon les contextes et les époques, poursuivre des stratégies assez diverses⁷. Elle peut viser à créer un rapport de force dans le cadre d'une négociation en entreprise. Mais, dans d'autres contextes, elle peut viser prioritairement l'opinion publique et chercher à rendre visible dans les médias une lutte ignorée. Enfin, des grèves peuvent poursuivre des objectifs politiques et faire pression sur un gouvernement.

Il est donc important d'articuler nos actions à une stratégie claire et portée par l'ensemble des acteurs. Deux points nous semblent importants à mettre en avant:

- *Pas de contre-pouvoir sans savoir*
Pour qu'une stratégie soit *pertinente*, c'est-à-dire en phase avec les défis à affronter, il est essentiel qu'elle soit construite à partir d'un savoir ancré dans les situations concrètes des membres du groupe, et non pas simplement un savoir d'expert. Produire des enquêtes de terrain, débattre des situations vécues, lire et faire des recherches ne sont pas des choses qui nous éloignent de l'action. Au contraire, prendre le temps de construire un savoir commun est le meilleur moyen de construire un contre-pouvoir fort et porté par tous.
- *Pas de contre-pouvoir sans communication*
On a souvent tendance à réduire la communication à une question technique. Il n'est pas rare qu'elle soit déléguée à des spécialistes. Or, la communication n'est jamais un simple moyen ou une ressource pour réaliser nos objectifs d'action. La manière dont nous communiquons contribue à constituer notre identité. Des recherches sociologiques sur les mouvements sociaux ont ainsi montré que la communication dans les organisations structure l'organisation⁸. Veiller à ce que la communication dans un groupe reste dynamique, vivante et ouverte, est un moyen de s'assurer que les stratégies soient bien portées et partagées par tous les membres du groupe.

3) Construire un contre-pouvoir «durable»

Une troisième condition du contre-pouvoir organisé consiste à l'inscrire dans la *durée*. On a souvent tendance à critiquer l'institutionnalisation des mouvements sociaux, qui produirait de l'inertie, des routines, serait synonyme d'une diminution de leur radicalité et de leur force critique. C'est parfois vrai mais l'institutionnalisation permet aussi à l'action collective de durer par-delà la mobilisation ou l'effervescence pon-



Pour rendre compte de cette organisation, il nous semble utile d'introduire une 3^{ème} définition du pouvoir: **la délégation**. Organiser un système de délégation, c'est donner mandat à un délégué d'agir au nom du pouvoir-en-commun. Le risque existe toujours que le système de délégation s'autonomise par rapport au collectif, qu'il commence à agir suivant ses propres intérêts ou sa routine et que le collectif devienne passif face aux décisions et aux volontés de ses représentants. Pourtant, sans aucune forme d'organisation, le pouvoir-en-commun reste fragile. Il ne faut pas oublier que la lutte syndicale pour un droit de délégation a été et reste essentielle: le patronat, en refusant de négocier avec les délégués, a toujours tenté de nier l'existence des travailleurs en tant que collectif. Il cherche continuellement à diviser le pouvoir-en-commun en individus isolés avec lesquels il peut négocier séparément.

Pour aller plus loin: la délégation comme objet de lutte syndicale

Le patronat a longtemps refusé de voir dans le syndicat un représentant légitime des ouvriers. «Pendant de longues années, tous les chefs d'industrie ont réalisé leur accord sur cette formule extraite d'un évangile social vieilli qui sert encore à leurs dévotions: «Je ne reconnais pas le syndicat, je ne connais que des ouvriers; je discute avec mon personnel, je ne discute pas avec ses délégués. Chaque travailleur peut venir me soumettre ses désirs mais je me refuse à reconnaître cette puissance anonyme et impondérable qu'est le syndicat».

(Intervention du député liégeois démocrate chrétien Paul Tschoffen à la Chambre des Représentants, 3 février 1921, *Annales Parlementaires*).

IV. L'ACTION COLLECTIVE: UN CONTRE-POUVOIR QUI SE CONSTRUIT

Ce tour d'horizon des différentes conceptions du pouvoir nous permet de revenir à une question soulevée dans l'introduction: pourquoi penser l'action collective comme une forme de contre-pouvoir? Lorsque l'on parle de démocratie sociale et économique ou de l'idéal d'une société égalitaire, il ne s'agit pas seulement de critiquer des privilèges ou de plaider pour une meilleure distribution des biens. Il est surtout question de dénoncer le fait qu'un groupe d'acteurs instrumentalise un autre groupe: les actions collectives menées par les organisations sociales sont, avant tout, dirigées contre les différents pouvoirs de *domination* (capitaliste, raciste, sexiste, etc.) à l'œuvre dans la société. Or, la distinction entre différents types de pouvoir permet de voir que parler de «contre-pouvoir» ne signifie pas être contre *toute* forme de pouvoir. Au contraire, il s'agit d'opposer au pouvoir de domination le pouvoir-en-commun qui représente une autre forme spécifique de pouvoir.

Mais il s'agit aussi d'articuler le pouvoir-en-commun au pouvoir qui émerge de son organisation, comme nous l'avons vu dans le cas du système de délégation. Le «contre-pouvoir» ne surgit pas spontanément: pour qu'il ne soit pas la simple expression d'un mécontentement, il faut le construire et l'organiser. Il n'y a évidemment pas de recette toute faite, valable en tout temps et en tout lieu. C'est aux porteurs d'une lutte de construire leur contre-pouvoir. Notre objectif n'est donc pas de proposer un mode d'organisation déterminé mais de simplement dégager **quatre conditions** qui nous semblent indispensables pour toute organisation consciente d'un contre-pouvoir.



Dans les deux cas, le rôle de l'argent n'est pas simplement d'enrichir tel ou tel individu mais de créer une relation de domination qui exclut radicalement toute forme de réciprocité et de coopération égalitaire.

Suggestions de lecture:

Frédéric LORDON, *Capitalisme, désir et servitude*, Paris, La Fabrique, 2008.

Pierre-Noël GIRAUD, *Le commerce des promesses*, Paris, Seuil, 2009.

Sexisme, racisme et capitalisme: un triple rapport de domination

Ce concept de domination n'est pas seulement utile pour analyser le pouvoir de l'argent dans le capitalisme. Des féministes l'utilisent également pour parler du sexisme. Il permet d'analyser celui-ci en termes de rapports sociaux plutôt que comme des comportements individuels. Ainsi, Elsa Dorlin préfère le concept de domination à celui de *privilège* qui «ne permet pas de comprendre la nature relationnelle, antagonique, du pouvoir»⁴.

Pour aller plus loin: la triple grille de domination

Dans ses *Options fondamentales* (2011), le MOC dénonce trois formes de domination qui se combinent et se renforcent mutuellement:

- « - la domination capitaliste et le rapport inégalitaire entre le capital et le travail;
- la domination patriarcale, illustrée par le sexisme;
- la domination raciste, qui affirme la suprématie d'une ethnie, d'une communauté, d'une religion» (p. 10).

Suggestions de lecture:

Cécile DE WANDELER, Fabrice EEKLAER et Alain LOUTE, «Sexisme, racisme et capitalisme: trois systèmes de domination croisés», in *Les Cahiers du CIEP*, n° 17, 2014, p. 4-9.

(<http://ciep.be/images/publications/CahierCIEP/Cah.Ciep17.pdf>)

La domination: un pouvoir qu'on peut transformer

Cette première définition du pouvoir nous aide à mieux comprendre le fonctionnement de certaines relations sociales extrêmement répandues aujourd'hui. Mais elle nous permet aussi de jeter un regard au-delà de ces relations, de reconnaître qu'elles peuvent être modifiées.

Reprenons la thèse initiale: il y a pouvoir là où une volonté a des chances de s'imposer aux autres dans une relation sociale. De là, découlent des points importants:

1. **Le pouvoir implique une relation.** Il n'y a pas de pouvoir «en soi», qui existerait indépendamment d'un rapport social, donc de la relation avec autrui;
2. **Le pouvoir est toujours provisoire.** Personne ne le possède de manière permanente et intrinsèque, précisément parce qu'il dépend d'une relation: il est là tant que je peux effectivement faire faire à autrui ce que je veux. Si l'obéissance cesse, le pouvoir cesse avec elle;

3. **Le pouvoir est toujours limité.** Il dépend des chances plus ou moins grandes d'imposer ma volonté, ce qui fait qu'il est impossible d'exclure la possibilité contraire: il y a toujours des chances que ma volonté n'arrive pas à vaincre la résistance d'autrui.

Autrement dit, les relations de pouvoir ne sont pas éternelles ni inébranlables. Elles se fondent sur des équilibres partiels et contingents qui peuvent être modifiés. Que l'on songe encore une fois au pouvoir capitaliste: l'histoire des deux derniers siècles est l'histoire des manières dont le mouvement ouvrier a transformé en profondeur des rapports de domination qui semblaient immuables et «naturels». Il en va de même pour le mouvement féministe et pour celui des Noirs américains.

Ce premier concept de pouvoir permet donc de penser une action transformatrice. Pourtant, si on en reste à cette perspective, un malaise peut persister. En effet, le concept de domination n'invite à penser que deux positions possibles dans le système: dominant ou dominé. Les dominés peuvent s'opposer aux dominants et, éventuellement, les renverser. Pourtant, aucune relation sociale différente de la domination n'émerge dans ce schéma. La domination n'a-t-elle donc pas d'alternative? Le pouvoir est-il toujours exercé contre quelqu'un? Est-on toujours soit le dominé, soit le dominant de quelqu'un? Peut-on appliquer jusqu'au bout ces concepts à nous-mêmes, à nos groupes et organisations? Le mouvement ouvrier s'est construit, certes, à travers l'opposition au patronat. Mais n'a-t-il pas essayé également de valoriser la solidarité et la coopération au sein du collectif des travailleurs? Et de développer par là une autre conception du pouvoir, à savoir le pouvoir du collectif?

II. LE POUVOIR DE LA COOPÉRATION: LE POUVOIR-EN-COMMUN

Le mouvement ouvrier, dans son histoire et ses actions, ne se limite jamais à simplement contester les mécanismes de domination, notamment du patronat. Il oppose à cette forme de pouvoir un autre type de relations sociales: le pouvoir de la coopération. L'idée de la coopération est que les relations sociales ne sont pas condamnées à être des relations de domination. La coopération instaure une communication et un partage égalitaires entre les acteurs, si bien que le pouvoir de l'un peut renforcer le pouvoir de l'autre. Un véritable «pouvoir-en-commun» peut se constituer. Autrement dit, en nous regroupant dans des dynamiques de coopération, on se renforce les uns les autres. Le groupe n'est pas la somme des forces individuelles, ni un conflit entre des volontés isolées dont chacune cherche à s'imposer. Au contraire, il multiplie le pouvoir des acteurs, produit de la «force collective».

Pour aller plus loin: la «force collective»

Cette idée que le groupe peut permettre la constitution d'une force commune est au cœur de certaines théories classiques du mouvement ouvrier, notamment celle du philosophe politique Pierre-Joseph Proudhon (1809-1865). Comme l'écrivent Dardot et Laval, pour Proudhon, «il y a une puissance active et créatrice du groupe en tant que tel, qui procède du fait que toute action et toute production sont une coproduction, dont l'atelier n'offre qu'un exemple particulier. Dès lors que les individus groupent leurs forces, il y a force collective»⁵.

Suggestion de lecture:

Pierre DARDOT et Christian LAVAL, *Commun. Essai sur la révolution au XXI^e siècle*, Paris, La Découverte, 2014.

Un savoir-en-commun

Cette force collective peut se comprendre de différentes manières. Elle peut être vue tout d'abord comme une force engendrée par le nombre. En se regroupant, on est plus fort pour s'opposer aux relations de domination. Cet aspect est important, la lutte contre l'oppression ne pouvant jamais être entièrement exclue de l'action d'un groupe. Mais cette action ne doit pas se comprendre dans un sens simplement *quantitatif*, mais également *qualitatif*.

Coopérer, c'est également tisser des relations qui nous permettent d'apprendre les uns des autres, de partager ce que l'on vit. C'est construire, au fil des échanges, un savoir collectif qui nous transforme les uns et les autres⁶. Ces relations doivent parfois s'affirmer ou se défendre contre une politique autoritaire, des dictatures, des guerres... Dans ces cas de figure, il est très important qu'elles puissent disposer d'une force suffisante pour résister et pour vaincre. Mais cette force jaillit de la qualité des relations de coopération elles-mêmes: c'est la force qu'engendrent une communication et un partage authentiques qui rend le groupe puissant et capable d'agir.

La coopération s'oppose à la domination

Pour synthétiser l'idée du pouvoir-coopération, on peut l'opposer point par point à la domination:

- Dans la domination, le pouvoir est hiérarchique; dans la coopération, il appartient au collectif. En un sens, on peut dire qu'il n'appartient à personne et, en même temps, qu'il appartient à tous. Le sujet du pouvoir-en-commun est **un NOUS**.
- La domination est **un pouvoir exclusif**. Certains l'ont, d'autres pas. Par définition, si on distribue le pouvoir de domination, on le fait disparaître. On possède du pouvoir, parce que les autres n'en disposent pas. Dans le pouvoir-en-commun, c'est l'inverse! Le fait de partager le pouvoir multiplie le pouvoir. Plus on étend l'espace de la coopération, plus on augmente la force collective et le savoir-en-commun.
- Enfin, dans la coopération, l'autre n'est jamais un instrument, un objet à ma disposition. La coopération est un rapport entre **sujets libres et égaux**.

La domination	La coopération
Une distribution hiérarchique du pouvoir	Un pouvoir-en-commun: nous
Un pouvoir exclusif	Un pouvoir qui se multiplie
Un rapport instrumental	Un rapport égalitaire entre des sujets libres

III. LE POUVOIR DE DÉLÉGATION: L'ORGANISATION DU POUVOIR-EN-COMMUN

Pour être efficace, la coopération doit *s'organiser*. Laisse à lui-même, le pouvoir-en-commun est instable. Le groupe est mouvant. Il vit au rythme des entrées et des sorties de ses membres. Ses contours sont fluides et précaires, parce que le partage réel des savoirs et des pouvoirs n'est jamais garanti mais doit être, chaque fois, réactivé contre le risque de sa dissipation. De plus, il fait face à des enjeux inédits, à des formes de domination toujours nouvelles. Le pouvoir-en-commun est donc **un processus**, une forme en continuelle évolution, plutôt qu'une substance délimitée une fois pour toutes. Donc, ce pouvoir doit nécessairement se structurer, au risque sinon de se dissoudre dans une poussière de rencontres qui ne deviennent pas des relations coopératives durables.